SR Research Report
2014/3/24

ザッパラス（3770）

目次

要約

占いを中心としたデジタルコンテンツ配信を軸に事業展開を拡充

- 株式会社ザッパラスは占いを中心としたデジタルコンテンツ配信を主力事業とするインターネット企業である。同社では、このコンテンツ提供を通じ、ユーザーの属性、利用履歴、行動履歴から、嗜好性、心理・行動傾向をパターン化し分析すること（CRM）を強みとし、これらデータベースを活用しユーザーに合ったコンテンツや商品・サービスをメルマガ・リンク等を活用し訴求する手法を用いてビジネス展開している。
- 設立当初は、（株）NTTドコモ（東証1部9437）のiモードサービスの開始（2000年）に伴い、様々なコンテンツの配信を行っていた。マザーズに上場（2005年5月に上場）する意思決定を下した際に、事業戦略を明確化し、占いコンテンツを軸に事業を展開していくことにした。占いコンテンツをビジネスドメインにした背景は、①日常の悩みや関心（恋愛、金運、仕事など）を題材とした運勢は毎日変化するため、ユーザーに毎日閲覧する動機を与える、②占いユーザーは自分の属性等の正確なデータを入力することになるため、そのデータベースが占い以外の事業のマーケティングに有効であることが挙げられる。（後述の「事業内容」の項参照）

業績動向

- 2014年4月期第3四半期累計業績では、売上高は5,812百万円（前年同期比12.3%減）、営業利益459百万円（同61.7%減）、経常利益500百万円（同62.7%減）、当期純利益319百万円（同73.4%減）となった。
- 同社は、スマートフォンの浸透により開拓できる領域が飛躍的に拡大すると認識しており、戦略の骨子として①ライトユーザー層の開拓、②新たな集客/商流の構築、③占い事業の深堀、④新コア事業の育成、⑤海外市場での展開を画策している。新コア事業の育成では、占いに続く新たなコンテンツジャンルの発掘と、コンテンツで培った強みを転用し、コマースサイトの開発と育成を展開していく。コマースサイトでは、藤巻百貨店と同様のモデル（目利きのある専門家が監修者となり、厳選して商品を提案するモデル）で新たなジャンルへと展開を広げていく予定。数年内に各々のサイトで月商5,000万円~8,000万円を目指したいとしており、順調に伸長していけば、年間売上高で数十億円に成長しよう。但し、入手が容易でない商品群も扱うため、規模の経済が効くまでには時間を要し、初期における収益への貢献は緩やかなものとなろう。（後述の「業績動向」の項参照）

同社の強みと弱み

- SR社では、同社の強みを、高い収益力、F1層（20～34歳女性）からの高い支持、監修者に対するブランド力、の3点だと考えている。一方、弱みは、レガシープラットフォームへの依存が高さ、既存事業がニッチ市場へ特化、既存事業が国内市場に依存、にあると考えている。（後述の「SW（Strengths, Weaknesses）分析」の項参照）

主要経営指標の推移

損益計算書（百万円）	09年4月期 連結	10年4月期 連結	11年4月期 連結	12年4月期 連結	13年4月期 連結	14年4月期 会社予想
売上高	**10,308**	**11,225**	**11,813**	**10,088**	**8,890**	**8,200**
前年比	20.6%	8.9%	5.2%	-14.6%	-11.9%	-7.8%
売上総利益	6,671	7,580	7,800	6,861	6,118	
前年比	31.0%	13.6%	2.9%	-12.0%	-10.8%	
売上総利益率	64.7%	67.5%	66.0%	68.0%	68.8%	
営業利益	2,709	3,016	3,073	2,584	1,423	700
前年比	44.8%	11.3%	1.9%	-15.9%	-44.9%	-50.8%
営業利益率	26.3%	26.9%	26.0%	25.6%	16.0%	8.5%
経常利益	2,696	3,041	3,090	2,594	1,655	710
前年比	43.2%	12.8%	1.6%	-16.0%	-36.2%	-57.1%
経常利益率	26.2%	27.1%	26.2%	25.7%	18.6%	8.7%
当期純利益	**1,581**	**1,532**	**1,626**	**1,579**	**917**	**380**
前年比	53.8%	-3.1%	6.1%	-2.9%	-41.9%	-58.6%
純利益率	15.3%	13.7%	13.8%	15.7%	10.3%	4.6%
一株当たりデータ						
期末発行済株式数	132,760	133,460	134,110	134,710	135,310	
EPS	11,966	11,600	13,112	12,669	7,295	25
DPS	4,000	4,200	4,200	4,200	4,200	22
BPS	46,995	46,518	55,258	63,559	66,183	
貸借対照表 （百万円）						
現金・預金・有価証券	4,344	3,781	4,687	4,800	4,693	
流動資産合計	**6,721**	**5,880**	**7,264**	**7,098**	**6,724**	
有形固定資産	86	144	137	175	137	
投資その他の資産計	893	1,052	1,042	1,053	850	
無形固定資産	449	468	331	1,092	2,415	
資産合計	**8,148**	**7,544**	**8,774**	**9,417**	**10,126**	
買掛金	540	480	487	332	304	
短期有利子負債	-	-	-	32	191	
流動負債合計	**1,870**	**1,738**	**1,846**	**1,320**	**1,085**	
長期有利子負債	-	-	-	63	631	
固定負債合計	**2**	**0**	**0**	**64**	**632**	
負債合計	**1,872**	**1,738**	**1,846**	**1,384**	**1,716**	
純資産合計	**6,276**	**5,806**	**6,928**	**8,033**	**8,410**	
有利子負債（短期及び長期）	0	0	0	95	821	
キャッシュフロー計算書 （百万円）						
営業活動によるキャッシュフロー	1,671	2,084	1,725	1,637	1,475	
投資活動によるキャッシュフロー	-214	-329	-411	-841	-2,126	
財務活動によるキャッシュフロー	-294	-2,018	-508	-584	213	
財務指標						
総資産利益率（ROA）	21.3%	19.5%	19.9%	17.4%	9.4%	
自己資本利益率（ROE）	28.3%	25.5%	25.7%	21.3%	11.3%	
自己資本比率	76.6%	76.3%	78.4%	84.4%	82.4%	

出所：会社データよりSR社作成
*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
*売上総利益は返品調整引当金の調整額を除いて記載している。
*ROAは当期純利益を総資産で除して算出している。
*2014年4月期に1：100の株式分割を実施。

直近更新内容

概 略

2014 年 3 月 24 日、株式会社ザッパラスとの取材を踏まえ 2014 年 4 月期第 3 四半期決算の内容を更新した。
（詳細は 2014 年 4 月期第 3 四半期決算項目を参照）

2014 年 3 月 7 日、同社は 2014 年 4 月期第 3 四半期決算および、通期業績予想の修正を発表した。
（決算短信へのリンクはこちら、業績予想修正へのリンクはこちら、詳細は 2014 年 4 月期第 3 四半期決算項目を参照）

3 ヵ月以上経過した会社発表はニュース＆トピックスへ

業績動向

四半期実績推移

四半期業績推	13年4月期				14年4月期				14年4月期	
（百万円）	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	（進捗率）	通期会予
売上高	2,369	2,205	2,053	2,262	1,882	2,017	1,912	2,388	70.9%	8,200
前年比	-16.8%	-9.9%	-15.0%	-4.9%	-20.6%	-8.5%	-6.9%	5.6%		
売上総利益	1,658	1,520	1,411	1,530	1,295	1,371	1,331			
売上総利益	70.0%	69.0%	68.7%	67.6%	68.8%	68.0%	69.6%			
販管費	1,049	1,229	1,122	1,306	1,120	1,275	1,138			
前年比	-7.5%	23.6%	10.2%	17.4%	6.7%	3.7%	1.5%			
営業利益	604	307	289	224	175	93	191	241	65.6%	700
前年比	-21.3%	-52.6%	-54.2%	-58.6%	-70.9%	-69.7%	-33.9%	7.6%		
営業利益率	25.5%	13.9%	14.1%	9.9%	9.3%	4.6%	10.0%	10.1%		
経常利益	607	315	419	315	152	100	247	210	70.4%	710
前年比	-21.1%	-51.4%	-33.8%	-42.2%	-74.9%	-68.1%	-41.1%	-33.2%		
当期利益	348	247	299	22	86	72	161	61	84.0%	380
前年比	-23.4%	-34.7%	-29.2%	-93.1%	-75.2%	-70.9%	-46.2%	170.4%		
累計値	1Q累計	2Q累計	3Q累計	4Q累計	1Q累計	2Q累計	3Q累計	4Q累計	（進捗率）	通期会予
売上高	2,369	4,574	6,628	8,890	1,882	3,899	5,812	8,200	70.9%	8,200
前年比	-16.8%	-13.6%	-14.0%	-11.9%	-20.6%	-14.8%	-12.3%	-7.8%		-7.8%
売上総利益	1,658	3,178	4,589	6,118	1,295	2,666	3,997	-		
売上総利益	70.0%	69.5%	69.2%	68.8%	68.8%	68.4%	68.8%	-		
販管費	1,049	2,279	3,400	4,706	1,120	2,395	3,533	-		
前年比	-7.5%	7.0%	8.1%	10.5%	6.7%	5.1%	3.9%	-		
営業利益	604	910	1,199	1,423	175	268	459	700	65.6%	700
前年比	-21.3%	-35.6%	-41.3%	-44.9%	-70.9%	-70.5%	-61.7%	-50.8%		-50.8%
営業利益率	25.5%	41.3%	58.4%	62.9%	9.3%	13.3%	-	-		8.5%
経常利益	607	921	1,340	1,655	152	253	500	710	70.4%	710
前年比	-21.1%	-35.0%	-34.6%	-36.2%	-74.9%	-72.6%	-62.7%	-57.1%		-57.1%
当期利益	348	596	895	917	86	158	319	380	84.0%	380
前年比	-23.4%	-28.5%	-28.7%	-41.9%	-75.2%	-73.4%	-64.3%	-58.6%		-58.6%

出所：会社データよりSR社作成
*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
*売上総利益は返品調整引当金の調整額を除いて記載している。

2014 年 4 月期第 3 四半期業績

2014 年 3 月 7 日、同社は 2014 年 4 月期第 3 四半期決算および、通期業績予想の修正を発表した。

2014 年 4 月期第 3 四半期業績の内容は、以下の通りである。

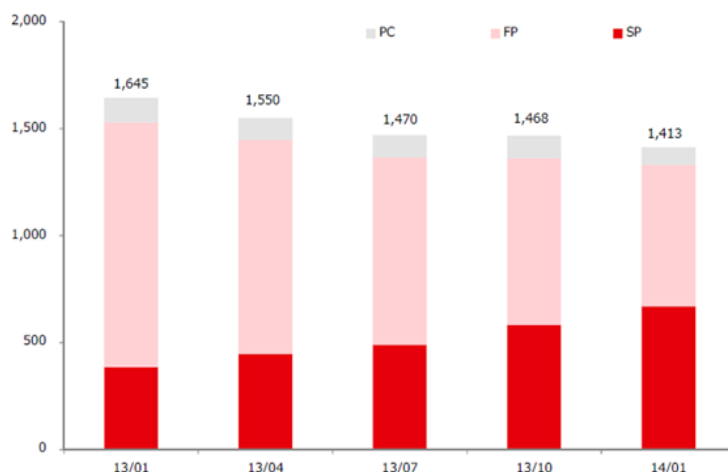
2014 年 4 月期第 3 四半期累計業績では、売上高は 5,812 百万円（前年同期比 12.3%減）、営業利益 459 百万円（同 61.7%減）、経常利益 500 百万円（同 62.7%減）、当期純利益 319 百万円（同 73.4%減）となった。このうち、第 3 四半期単独（2013 年 11-2014 年 1 月）の売上高は 1,912 百万円、営業利益は 190 百万円となり、第 2 四半期（2013 年 8-10 月）比では売上高が 5.2%減、営業利益が 4.3%増となった。

第 3 四半期の売上高が減少したのは、子会社 BxE の卸売上の減少と、コンテンツ事業におけ

る FP（フィーチャーフォン）会員数の減少によるものである。ただし、FP 向けを中心に広告宣伝費等のコストが減少したことにより、営業利益では増益となった。

第 3 四半期単独の部門別動向をみると、コンテンツ事業の売上高は 1,413 百万円（第 2 四半期比で 3.7%減）、セグメント利益は 503 百万円（同 17.8%増）となった。

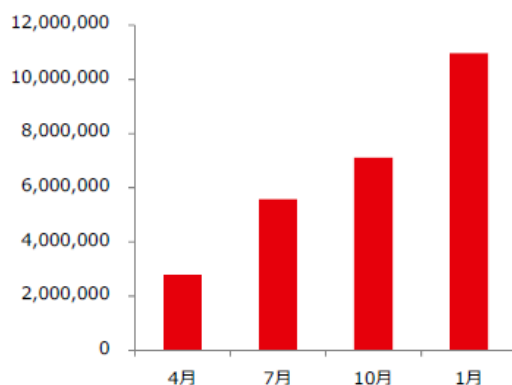
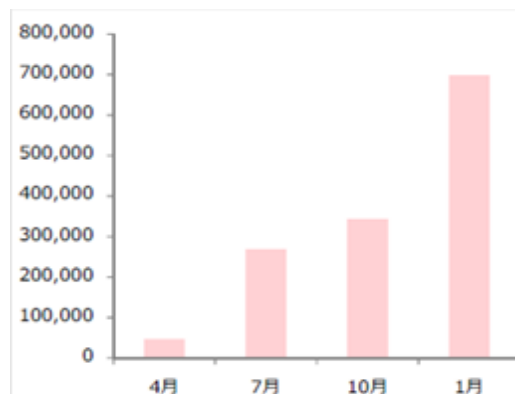
同セグメントでは FP 向け売上から SF 向け売上へのシフトの動きが継続している。セグメント売上は、FP 会員数の減少が影響し、減収となった。ただし、2014 年 3 月期 3Q の SP 売上高は初めて FP 売上高を上回っており、今後のモメンタム改善が期待される。

コンテンツ事業デバイス別売上（百万円）

出所）会社資料より SR 社作成

同社はスマートフォン集客の基盤づくりのために、ユーザーへのコンタクトポイント（主要メディアの PV（ページビュー）や facebook いいね！数）の拡大に注力している。昨年から相次いで立ち上げてきた女性向けサイトが着実に浸透しつつあり、2014 年 1 月末の主要メディアの PV 数は 2013 年 10 月比で約 1.6 倍の約 1,100 万となった。また、facebook いいね！数も同 2 倍強の約 70 万件に達している。また。スマホアプリなどの売上増により、個別課金比率も上昇しており、FP から SF へのシフトの動きは着実に進んでいる。

費用面ではデータセンター移管により通信費等その他経費（原価）が減少。また、広告宣伝費（主に FP 向け）が減少したことにより営業利益が増加した。

ZAP 主要メディア PV 数（PV）

12,000,000
10,000,000
8,000,000
6,000,000
4,000,000
2,000,000
0
4月 7月 10月 1月

facebook いいね！数（いいね！）

出所）会社データより SR 社作成

*　期間は 2013 年 4 月～2014 年 1 月

** 主要メディア PV 数は i 無料占い（PC/SP）と cocoloniPRORO(PC/SP)の合計である。

*** facebook いいね！数は i 無料占いと cocoloniPRORO の facebook いいね！数の合計である。

コマース関連事業の売上高は 308 百万円（同 16.1%減）、セグメント損失は 75 百万円（第 2 四半期は 68 百万円の損失）となった。

同事業の傘下にあるナチュラルコスメの卸・小売業を手掛ける BxE では、新製品（シャンプーなど）の投入の遅れで卸売上が減少した。また、 E―コマース事業では、「藤巻百貨店」や「スタイレスト」の売り上げ拡大傾向は続いているが、既存のモバイルコマースサイトの減収が続いている。この結果、利益面でも赤字幅が拡大する結果となった。

なお、女性向けのファッションサイト「スタイレスト」は高い伸びが継続しているもよう。一方、「藤巻百貨店」の伸び率は、規模拡大や広告費養成などによって、鈍化傾向にある。しかしながら、絶対額レベルでは安定的な成長が続いており、売上高は約 90 百万円（第 2 四半期は 86 百万円）となった。

海外事業の売上高は 133 百万円（第 2 四半期比で 6.5%増。為替調整ベースでは 8.9%増）、セグメント損失は 8 百万（第 2 四半期も 8 百万円の損失）となった。

同事業では、体制基盤強化のためのスタッフの増員に加えて、営業、管理のオペレーション整備を期初から継続して実施している。このため、広告販売の増加により、売上高は増加したがセグメント損失は同水準にとどまった。

2014 年 4 月期第 2 四半期業績

2013 年 12 月 6 日、同社は 2014 年 4 月期第 2 四半期（上期）決算を発表した。尚、通期の

会社計画に変更はない。

2014 年 4 月期第 2 四半期累計（上期）の売上高は 39.0 億円（前年同期比 14.8%減）、営業利益 2.7 億円（同 70.5%減）、経常利益 2.5 億円（同 72.6%減）、当期純利益 1.6 億円（同 73.4%減）となった。

このうち、第 2 四半期単独（2013 年 8-10 月）の売上高は 20.2 億円、営業利益は 93 百万円となり、第 1 四半期（2013 年 5-7 月）比では売上高が 7.2%増、営業利益が 46.9%減となった。第 2 四半期の売上高が増加したのは、コマース関連事業の売上増と、減収基調にあったコンテンツ事業の下げ止まりによるものである。ただし、コンテンツ事業の積極的な広告宣伝や人件費などの先行費用がかさんだため、営業利益は減益となった。

上期の部門別動向をみると、コンテンツ事業の売上高は 29.4 億円（前年同期比 16.3%減）、セグメント利益は 10.2 億円（前年同期比 28.7%減）となった。

ただし、減収の主因であるフィーチャーフォン向けサービスの売上減少幅は徐々に縮小している。一方、スマートフォン向け売上は着実に増加しており、四半期ベースでは、第 2 四半期のコンテンツ事業の売上高は第 1 四半期並みの水準にとどまった。

また、同社はスマートフォン集客の基盤づくりのために、ユーザーへのコンタクトポイント（主要メディアの PV（ページビュー）や facebook いいね！数）の拡大に注力している。昨年から相次いで立ち上げてきた女性向けサイトが着実に浸透しつつあり、2013 年 10 月末の主要メディアの PV 数は半年前の 2 倍強の約 700 万となった。また、facebook いいね！数も 7 倍強の 35 万件に達している。

コマース関連事業の売上高は 6.2 億円（前年比 34.0%減）、セグメント損失は 1.6 億円（前年同期は 1.4 百万円のセグメント利益）となった。

コマース関連事業の上期減収の主因は、既存のモバイルコマースサイトの売上減少傾向継続によるものである。ただし、第 2 四半期の売上高は、第 1 四半期比で 1.5 倍となった。これは新製品の発売で、ナチュラルコスメを扱う E コマースサイトの「B×E」の卸売上が増加したためである。また、前年度より開始した E コマースサイト「藤巻百貨店」も伸び率は鈍化傾向にあるが、四半期ベースでは未だ前期比 2 ケタ成長を続けている。なお、第 2 四半期のコマース関連事業の売上総利益率が第 1 四半期比で 1%（1Q51%→2Q52%）上昇している。この主因は、利幅の薄い子会社ビーバイイー社の卸売上が増えたものであった。

海外事業の売上高は 2.4 億円、セグメント損失は 0.4 億円となった。同社子会社である Zappallas,Inc.（U.S.）のもとで Daily Insight Group が占いビジネスを展開している。第 1、

第 2 四半期においては、体制基盤強化のためのスタッフの増員に加えて、営業、管理のオペレーション整備を実施した。米国での占いビジネスは主に広告収入モデルにて展開しているが、日本の課金型コンテンツの一部を米国向けに提供開始するなど、新たな試みも開始している。

その他の事業の売上高は 1.1 億円（前年同期比 14.7%減）、セグメント損失は 2.3 億円（前年同期は 1.2 億円のセグメント損失）となった。売上面では、モバイルサイト開発受託及び「Y! Suica」等のサイト運営や、広告販売、新規メディアの運営、新サービスの開発等に積極的に取り組んだ。このため、利益面では、スマートフォンへの集客施策などのコスト負担が増加することとなった。

尚、当第 2 四半期連結累計期間の連結業績は当初の会社計画に対し、売上高は 1.8 億円の未達となったが、営業利益、経常利益、連結純利益は、それぞれ 1 億円前後上回る結果となった。

上期の売上高が未達となったのは、投入を見込んでいた新サービスの開始が遅れたためである。ただし、同社によれば、この新サービスの利益貢献は見込んでいなかったため、売上未達は利益にはほとんど影響ないとのことである。一方、同社は、スマートフォンユーザーを取り込むべく新たな集客の仕組みづくりに努めているが、上期はその費用の一部が想定を下回った。これが、上期の営業利益が会社計画比で上振れた主因である。同社は、下期も引き続きスマートフォン向けサービスの強化や、コマース関連事業のプロモーション・人員強化のために費用を投入する計画である。

2014 年 4 月期第 1 四半期業績

2013 年 9 月 6 日、同社は 2014 年 4 月期第 1 四半期業績を発表した。尚、会社計画に変更はない。

2014 年 4 月期第 1 四半期の売上高は 18.8 億円（前年同期比 20.6%減）、営業利益 1.8 億円（同 70.9%減）、経常利益 1.5 億円（同 74.9%減）、当期純利益 0.9 億円（同 75.2%減）となった。

コンテンツ事業の売上高は 14.7 億円（前年同期比 17.1%減）、セグメント利益は 5.9 億円（前年同期比 23.5%減）となった。

モバイルユーザーのフィーチャーフォンからスマートフォンへの移行が進むなか、デバイスに依存しない集客メディアの育成に取り組み、スマートフォン向けサービスの売上高は前年同期比で 174%増となった。集客のためのコンタクトポイントの拡大として、「i 無料占い」

や、「cocoloni PRORO」などの自社メディアを育成し、新規顧客の獲得を図った。その結果、第 1 四半期においては、スマートフォンの CRM 入会数（リンク・メルマガ等経由）がフィーチャーフォンの CRM 入会数を上回った。

また、スマートフォン向け個別課金メニューを充実させた事により、個別課金売上の割合は全体の 26.4%へと上昇している。さらに、アプリ向けに個別課金メニューのパッケージ型商品の投入を 7 月から開始しており、第 2 四半期以降積極的な投入を計画していることから個別課金の売上増が期待される。今後は、コンテンツ回遊モデルをデバイスにとらわれない形態に進化させ、多様なサービスに対応する CRM を構築していく。

フィーチャーフォン向けサービスの売上減少は続いているが、減少幅は縮小している模様。足元（第 2 四半期）も減少幅の縮小傾向は続いており、底入れも近いとみられる。

コマース関連事業は、既存のモバイルコマースサイトの売上高が減少したが、前年度より開始した「藤巻百貨店」は facebook を活用した販促活動等が奏功し売上高を拡大させた。今後は、「藤巻百貨店」の更なる拡販に注力する方向に（2013 年 9 月時点）。BxE においては、第 1 四半期間中に新商品の投入計画がなかったため売上高は前年同期比で減少したが、計画通りの推移となった。それらの結果、コマース関連事業の売上高は 2.5 億円（前年比 52.5%減）、セグメント損失は 0.9 億円（前年同期は 0.7 億円のセグメント利益）となった。

海外事業は、売上高は 1.1 億円、セグメント損失は 0.3 億円となった。同社子会社である Zappallas,Inc.（U.S.）のもとで、米国で占いビジネスを展開する Daily Insight Group の事業譲受が 2012 年 12 月 14 日に完了し、前年の第 3 四半期（11－1 月期）より連結対象となっている。第 1 四半期においては、体制基盤強化のためのスタッフの増員に加えて、営業、管理のオペレーション整備を実施した。米国での占いビジネスは主に広告収入モデルにて展開しているが、日本の課金型コンテンツの一部を米国向けに提供開始するなど、新たな試みも開始している。また、DIG 社は PC 向けを中心に展開しているが、PC のページビューが下降傾向にありことから、モバイルサイトの充実を進めている。

その他の事業は、売上高 0.5 億円（前年同期比 25.3%減）、セグメント損失は 1.2 億円（前年同期は 0.4 億円のセグメント損失）となった。モバイルサイト開発受託及び「Y! Suica」等のサイト運営や、主に中高生向けのプロフィールサイト「前略プロフィール」における広告販売のほか、新規メディアの運営や新サービスの開発等に努めた。

尚、第 1 四半期の各利益は、中間会社計画を既に超過しているが、第 2 四半期以降はスマートフォン向けサービスの強化や、コマース関連事業のプロモーション・人員強化のために費用を投入する計画である。

過去の四半期実績と通期実績は、過去の財務諸表へ

今期の会社予想

14年4月期予想 （百万円）	13年4月期実績 上期	下期	通期	会社予想 上期	下期	通期
売上高	**4,574**	**4,316**	**8,890**	**3,899**	**4,301**	**8,200**
前年比	-13.6%	-10.0%	-11.9%	-14.8%	-0.3%	-7.8%
売上原価	1,396	1,375	2,771	1,233		
売上総利益	**3,178**	**2,940**	**6,118**	**2,666**		
前年比	-10.3%	-11.4%	-10.8%	-16.1%		
売上総利益率	69.5%	68.1%	68.8%	68.4%		
販売費及び一般管理費	2,279	2,428	4,706	2,395		
売上高販売管理費率	49.8%	56.3%	52.9%	61.4%		
営業利益	**910**	**512**	**1,423**	**268**	**432**	**700**
前年比	-35.6%	-56.2%	-44.9%	-70.5%	-15.8%	-50.8%
営業利益率	19.9%	11.9%	16.0%	6.9%	10.0%	8.5%
経常利益	**921**	**734**	**1,655**	**253**	**457**	**710**
前年比	-35.0%	-37.7%	-36.2%	-72.6%	-37.7%	-57.1%
経常利益率	20.1%	17.0%	18.6%	6.5%	10.6%	8.7%
当期純利益	**596**	**322**	**917**	**158**	**222**	**380**
前年比	-28.5%	-56.9%	-41.9%	-73.4%	-31.1%	-58.6%

出所：会社データよりSR社作成
*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
*売上総利益は返品調整引当金の調整額を除いて記載している。

同社は 2014 年 3 月 7 日の 2014 年 4 月期第 3 四半期決算発表に併せて、通期業績計画の修正を発表した。修正内容は以下の通りである。

	2014年4月期修正後計画	従来計画
売上高	8,200百万円（前期比 7.8%減）	10,100百万円（前期比13.6%増）
営業利益	700百万円（前期比50.8%減）	1,000百万円（前期比29.7%減）
経常利益	710百万円（前期比57.1%減）	1,000百万円（前期比39.6%減）
当期純利益	380百万円（前期比58.6%減）	620百万円（前期比32.4%減）

出所： 会社データよりSR社作成

同社によれば、売上高の修正要因は、E コマースサイトの販売が想定を下回ったことや、新規 E コマースサイトのオープン延期、子会社 BxE における新商品発売の遅延などによって、主にコマース関連事業の売上高が予想を下回ったことにあるとのこと。一方、営業利益の修正は、売上下振れに加え、コンテンツ事業で広告宣伝等の投資を下期も継続して行うためである。

2014 年 4 月期通期計画の内容は以下の通りである。

売上高
2014 年 4 月期の連結売上高は、前期比 7.8%減の 8,200 百万円の計画である。第 3 四半期実績は前年同期比 5.2%減であったが、第 4 四半期の計画は同 5.6%増収の計画である。第 4 四半期で増収に転ずるのは、遅延していた BxE の新製品（シャンプー）の寄与が見込まれるためである。同製品は 2014 年 3 月から発売される予定である。

営業利益（営業利益率）
2014 年 4 月期の連結営業利益は前期比 50.8%減の 700 百万円の計画である。売上減少に加え、積極的な広告出稿および人材強化などに伴うコスト負担増が大幅減益の主因である。

四半期別では、第 *3* 四半期実績は前年同期比 *33.9*%減であったが、第 4 四半期は同 *7.6*%増の計画である。第 4 四半期は、上述の増収要因に加え、広告費などの抑制を実施するため、増益に転じる計画である

経常利益、当期純利益
連結経常利益は前年比 57.1%減の 710 百万円円、連結当期純利益は前年比 58.6%減 380 百万円を見込む。経常利益の減益幅が営業利益に比べて大きい主因は、前年に為替差益（海外子会社）220 百万円が計上されていたためである。

株主還元
業績修正が行われたものの、2014 年 4 月期の年間配当は一株当たり 22 円が据え置かれた。この結果、配当性向は 73.4%となっている。

なお、同社は、2014 年 4 月期において、来期以降の利益成長を実現するための新たなモデルづくり（デバイスに依存しない集客の仕組みづくりなど）に注力している。2014 年 4 月期の大幅減益の主因も、既存事業の減収に加え、広告や人材等の投資を積極的に実施していることにある。

コンテンツ事業では、様々なユーザーニーズに対応するため、占いに続く軸となる新たなコンテンツやサービスの開拓・育成に注力するとともに、スマートフォン向けコンテンツの集客の仕組みづくりに取り組んでいる。

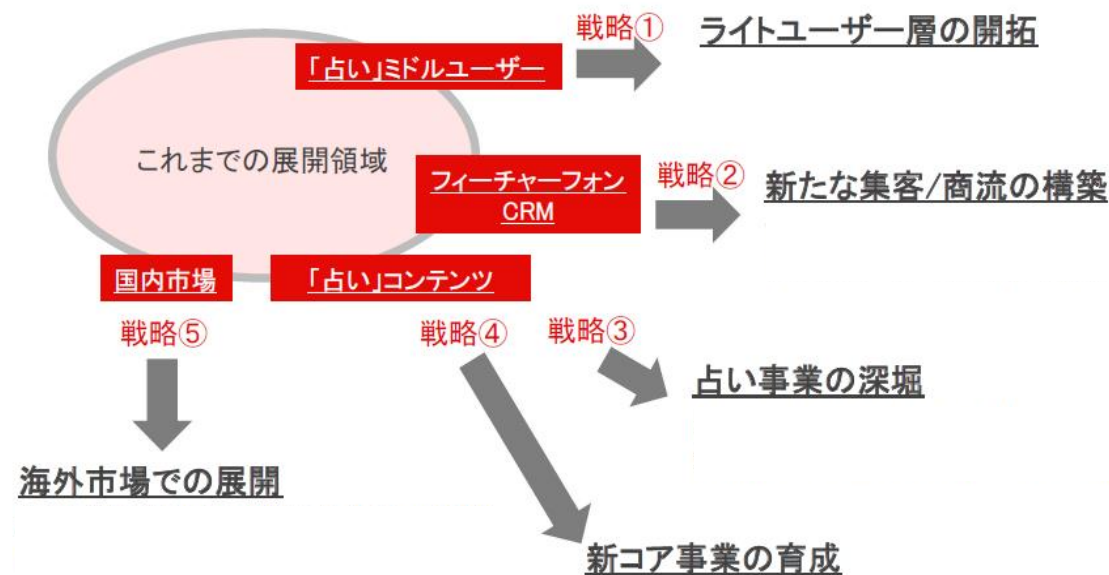
重点目標の一つが、スマートフォン集客の基盤づくりのために、ユーザーへのコンタクトポイントを拡大することである。2014 年 4 月期は主要メディアや facebook などでのコンタクトポイントも急増しており、この目標は順調に進んでいる。同社によれば、2014 年 4 月期末の主要メディアの PV 数は前期末比で 6 倍近い水準である 2,000 万 PV を超える勢いで増加しているとのことである。また、2014 年第 3 四半期で SP 向け売上高が FP 向け売上高を初めて上回った。このため、同社が目標とする事業の転換は着々と進展しているとみられる。

一方、コマース事業では、藤巻百貨店と同様のモデル（目利きのある専門家が監修者となり、厳選して商品を提案するモデル）で取扱うジャンルを広げていく予定であった。しかし、より効率的な展開を狙って計画の練り直しを進めており、今期の展開は見送られた。

なお、藤巻百貨店は、月商 3,000 万円を超える水準に成長している。この藤巻百貨店を監修していた藤巻幸大氏は 2014 年 3 月 14 日 54 才で急逝した。同氏は、元伊勢丹百貨店のカリスマバイヤーであり、藤巻百貨店の品揃えの選択は同氏によるものであった。同社では、藤巻百貨店について、当面は事業は継続するものの今後のことは未定としている。

海外事業は、のれん代によって赤字は続くものの、広告販売の増加により売上は順調に拡大している。

中期見し及び、経営戦略

同社は、スマートフォンの浸透により開拓できる領域が飛躍的に拡大すると認識しており、戦略の骨子として①ライトユーザー層の開拓、②新たな集客/商流の構築、③占い事業の深堀、④新コア事業の育成、⑤海外市場での展開を画策している。

出所：同社資料をもとにSR社作成

1）ライトユーザー層の開拓

2013 年 4 月期より、スマートフォンへの移行が本格化している。スマートフォン市場への投資（M&A を含め）を進め、ライトユーザー層の開拓を行っていく考えである。そのためにはブランド戦略が重要と考えられるが、2011 年 6 月よりザッパラスの占いコンテンツのサービス・ブランドとして「cocoloni」を策定している。「cocoloni」ブランドのコンテンツを利用

したユーザーに安心感・満足感（たとえ有名な占い師でなくとも）を与え、集客力そしてリピート率を高める計画である。そのための秘策が特段あるわけではないが、従来通りに真面目にスマートフォン向けにコンテンツを作成し、着実にブランド力を築いていきたいと同社はコメントしている。

また、「占い」と「恋愛」の読み物をコラボさせたサイト「cocoloni PROLO（ココロニプロロ）」の提供を 2012 年 8 月に開始し、「占い」への接点となる場を提供しライトユーザーの取り込みを狙っている。

２）新たな集客/商流の構築
デバイスに依存しないコンタクトポイントを拡大し、多様なユーザーを回遊させる仕掛けづくりによる集客力の向上は引き続き同社の注力分野である。ラインナップ数を拡充し、同社が得意とする CRM ノウハウを活用することで回遊性を高め、ユーザーの LTV の最大化を図っている。

３）占い事業の深堀
占いサービスを多面的に展開し、占い事業の深堀を行っていく。具体的には、電話占いやチャットなどのリアル占いサービスの提供となる。

4）新コア事業の育成
占いに続く新たなコンテンツジャンルの発掘と、コンテンツで培った強みを転用し、コマースサイトの開発と育成を展開していく。コマースサイトでは、藤巻百貨店と同様のモデル（目利きのある専門家が監修者となり、厳選して商品を提案するモデル）で新たなジャンルへと展開を広げていく予定。数年内に各々のサイトで月商 5,000 万円~8,000 万円を目指したいとしており、順調に伸長していけば、年間売上高で数十億円に成長しよう。但し、入手が容易でない商品群も扱うため、規模の経済が効くまでには時間を要し、初期における収益への貢献は緩やかなものとなろう。

5）海外市場での展開
スマートフォン端末になるとグローバル対応が容易になり、従来のフィーチャーフォンではできなかった海外展開が可能となる。

同社はこのような来たるべき環境に備え、海外市場の強化策として米国 NameMedia,Inc.(以下、NameMedia 社)より、占いコンテンツ事業を担う Daily Insight Group（以下、DIG）を約 14 億円で買収した（2012 年 12 月）。2011 年 12 月期の DIG の EBITDA は 2.7 百万 US$となる。

DIG は、「Tarot.com」、「DailyHoroscope.com」など複数のサイトを通じて、合計約 600 万人のアクティブユーザーに向けて各種占いコンテンツを提供している。また AOL など米国

巨大メディアサイトにコンテンツを提供する等、占い関連の Web サイトとしてはトップクラスであり、今回の譲受により同社グループは世界最大級規模の占いコンテンツプロバイダーとなる見込み。

DIG は PC 向けが主流となっており、スマートフォン向けには、2012 年よりサービスを開始した。米国は特にモバイル端末においては課金に抵抗があるユーザーが多く、売上の 6～7 割が広告収入に依存している。米国では占星術やタロット占いが中心であり、各々の占いの法則に基づかれた占いチャート（結果）をコンテンツ配信している。米国の占いコンテンツ市場に同社の課金ノウハウを取り入れることで、米国における占いコンテンツ課金市場を開拓していきたい考えだ。まずは広告費を積極的に掛けてユーザーの拡大を図る計画である。

一方、日本の占いコンテンツ（日本で著名な占い師）を英訳し配信するモデルにも着手している（2013 年 5 月より、鏡リュウジ氏監修の英語による占いメニューをスタート）。また、これに先だって海外ユーザー向けに東洋占いを英語で提供するサイト「senn（セン）」を 2012 年 11 月より個別課金で提供している。米国で成功モデルができれば、中期的に英語圏から一カ国ずつ開拓していきたいようだ。

事業内容

ビジネス概要

同社は占いを中心としたデジタルコンテンツ配信を主力事業とするインターネット企業である。同社では、このコンテンツ提供を通じ、ユーザーの属性、利用履歴、行動履歴から、嗜好性、心理・行動傾向をパターン化し分析すること（CRM）を強みとし、これらデータベースを活用しユーザーに合ったコンテンツや商品・サービスをメルマガ・リンク等を活用し訴求する手法を用いてビジネス展開している。

*CRM：Customer Relationship Management の略、顧客管理。

設立当初は、（株）NTT ドコモ（東証 1 部 9437）の i モードサービスの開始（2000 年）に伴い、様々なコンテンツの配信を行っていた。マザーズに上場（2005 年 5 月に上場）する意思決定を下した際に、事業戦略を明確化し、占いコンテンツを軸に事業を展開していくことにした。占いコンテンツをビジネスドメインにした背景は、①日常の悩みや関心（恋愛、金運、仕事など）を題材とした運勢は毎日変化するため、ユーザーに毎日閲覧する動機を与える、②占いユーザーは自分の属性等の正確なデータを入力することになるため、そのデータベースが占い以外の事業のマーケティングに有効であることが挙げられる。

*占いとは、人の心の内や運勢や未来など、直接観察することのできないものについて判断することをいう。大まかな占術の分類として、易やタロットのような偶然性を用いる方法を卜術、占星術や四柱推命などの先天的要素（誕生日）によって全体的な運勢を占う占術を命術と呼んで区別し、同社の占いサイトでは幅広いジャンルを扱っている。

同社の事業領域は、コンテンツ事業、コマース関連事業、海外事業、その他事業からなり、セグメント別売上構成比は、各々75%、19%、1.5%、4.5%（2013 年 4 月期）となっている。

セグメント別業績 （百万円）	09年4月期 連結	10年4月期 連結	11年4月期 連結	12年4月期 連結	13年4月期 連結
売上高					
コンテンツ事業	8,079	8,828	8,920	7,911	6,694
コマース関連事業	1,938	2,085	2,640	1,811	1,649
海外事業					141
その他事業	291	312	253	366	406
営業利益					
コンテンツ事業	3,152	3,526	3,786	3,234	2,328
コマース関連事業	129	187	93	-85	-71
海外事業					-1
その他事業	59	-1	42	128	-70

出所：会社データよりSR社作成

ビジネスモデル

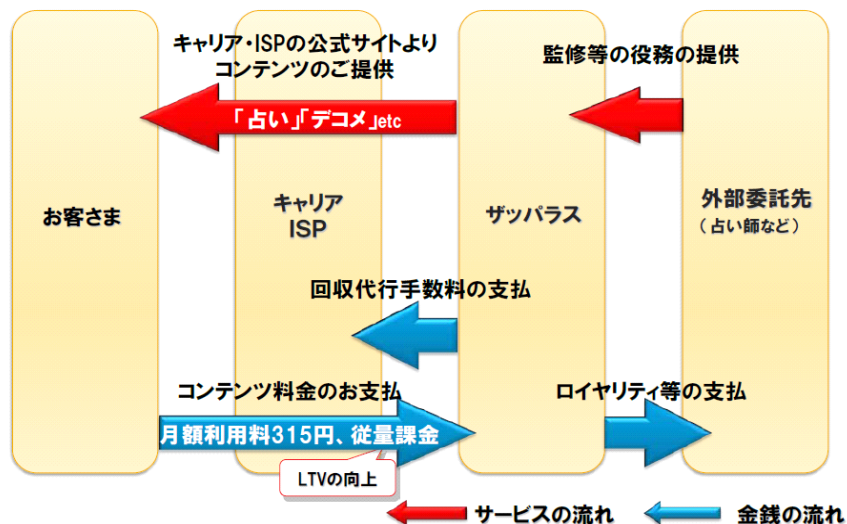
コンテンツ事業

同社は従来型の携帯電話（フィーチャーフォン）・スマートフォンといったモバイル及び PC 向けに提供するコンテンツの企画制作・開発・運営を行っている。主に同社グループが提供するコンテンツは、キャリア（携帯電話事業者）及び ISP（インターネットサービスプロバイダー）の公式コンテンツ（キャリア及び ISP が審査を行い、承認したコンテンツのこと）となる。

*フィーチャーフォンとは、通話機能を主体とし、その他にカメラやワンセグをはじめとする機能を搭載している従来型の携帯電話のこと。
*スマートフォンとは、iPhone や Android に代表される、パソコンと同等の機能を持ち合わせた多機能携帯端末のこと。

ユーザーの集客方法は、純広告*・アフィリエイト広告*など。その後会員登録を行ってもらい、日々コンテンツを配信する。コンテンツには無料コンテンツと有料コンテンツがある。無料コンテンツの役割は集客の入り口のためのコンテンツであり、サービス利用後に有料課金会員として登録に至るのが理想である。一方で、最初から有料課金会員として登録するユーザーもいる。

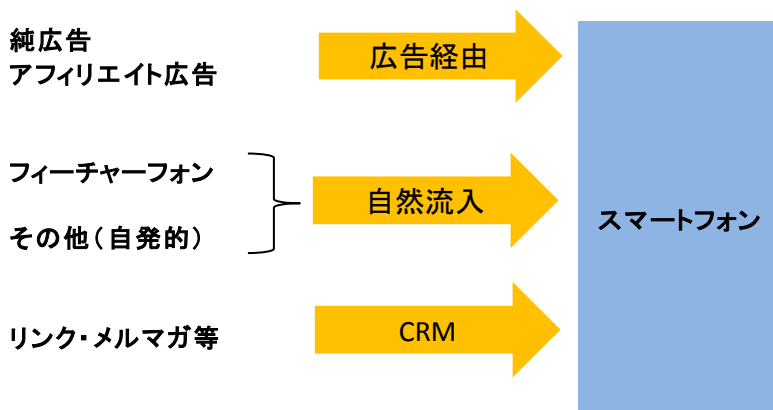
*純広告：インターネット広告において、特定のアドネットワークを経由せずに指定の媒体に掲載される広告を意味する。
*アフィリエイト広告：成果報酬型のインターネット広告。アフィリエイトプログラムを導入し、そのプログラムに掲載先として参加しているアフィリエイトサイトやメールマガジンに広告を掲載してもらい、商品購入などの最終成果またはクリックが発生した件数に応じて広告費用を支払う。

コンテンツ事業取引の流れ

出所：同社資料よりSR社作成

フィーチャーフォンでは、月額利用料（300 円）をキャリアが通信料と併せてユーザーに請求する。

一方スマートフォンのビジネスモデルはフィーチャーフォンとはやや異なり、月額課金と個別課金（従量制）からなる。個別課金は多数の占いコンテンツジャンルのアプリの企画・配信を行っており、アイテム・各メニューの利用量に応じた従量課金となっている。iPhone（App Store*）や Android（GooglePlay*）を経由して販売すると、Apple や Google に手数料を支払うこととなる。ユーザーの会員登録に至る経緯の内訳としては、自然流入（フィーチャーフォンからの会員＋自ら同社サービスにアクセスし会員となる）によるケースと、CRM（メルマガ・リンク等）と、純広告・アフィリエイト広告経由とに分けられる。

*App Store： iPhone 向けアプリのダウンロードサービス。
*GooglePlay：Android 向けアプリのダウンロードサービス。

スマートフォンへの流入状況

出所：ヒアリングをもとにSR社作成

PC 向けでは、ヤフー（株）（東証 1 部 4689）とコンテンツ提携しており、料金体系は全て個別課金となっている。コンテンツの価格帯は携帯電話と比較し高めのようである。ヤフー（株）への手数料に加え、クレジットカード決済となっているため回収手数料が発生（クレジット会社へ）する。

同社の主要ユーザーは主に F1 層（20～34 歳の女性）であり、ユーザーの利用パターンとしては、例えば占いコンテンツの場合、何かの「きっかけ（仕事や恋愛における悩みなど）」で登録し利用を開始する（対価を支払う）。ユーザーは複数のサイトを積極的に回遊する傾向があり、その「きっかけ」が解決されるなど一定期間利用したのち、多くのユーザーが一度利用を中断してしまうものの、別の「きっかけ」が生じると再び、利用を再開するケースも多いという。

同社は、ユーザーの LTV（Life Time Value の略、顧客がその企業に対して将来的にもたらす利益のこと）の向上を目指している。スマートフォンでは、多くのユーザーが個別課金を利用しており、各アイテムの単価は平均して月額 300 円の課金単価を上回っている模様である。因みに対面式の占いでは、著名占い師に対する報酬は高額になると 1 時間数万円にものぼるようだ。それと比較すると、占いコンテンツは割安な価格となる。

主要の占いコンテンツサイトとしての差別化は、①どのような占い師を抱えているか、②ユーザーフレンドリー（読みやすい）なテキストメッセージを配信しているか、③コンテンツを量産するしくみ、運営するしくみが出来ているか、が重要と同社はコメントしている。監修者については、メディアに露出し始めた占い師に営業を掛けて業務契約を結ぶのが一般的だが、駆け出しの占い師をプロモーションすることもある。これらは監修者営業と呼ばれ、雑誌などを地道にチェックし占い師に接触している。また、メディア露出の高い著名占い師は当然のことながら人気があり、占い師自身のブランド力で集客が可能なため、人気占い師を含め多くの占い師を囲い込みことは重要である。一方、占い師も自らの売上を増やすには、

より会員数の多い運営会社と提携した方が有利であり、大手企業、会員数の多い運営サイトとの提携を好む傾向があり、規模が一つの参入障壁、差別化要因とも言える。また、占いは毎日運勢が変わるため、日々アップデートされる。そのため、テキスト作成は重要である。毎日のようにコンテンツとなる文章（日々の運勢）が更新されているが、アルゴリズムにより、変数（ユーザー属性）分析はパターン化されており、1 カ月程度の分量が事前に準備されているようだ。各占い師が鑑定した結果を社内のライターが忠実に表現したテキストにおこし、その内容を占い師が監修している。2013 年 10 月の占いコンテンツランキングによると、同社の占いサイトは上位を占め、総じてユーザーから高い評価を得ていることがわかる。

スマートフォン占いサイトランキング　（2014年1月現在）

	西洋占い		東洋占い		診断・心理
1	今日の運勢DX	1	細木数子六星占術	1	☆江原啓之☆
2	365誕生日大占術	2	スマート占いDX	2	ゲッターズ飯田流
3	石井ゆかりの星読み	3	奇跡の力◆上地一美	3	開運夢診断
4	恋愛の神様DX	4	ゲッターズ飯田の占い	4	動物占い
5	鏡リュウジ占星術	5	島田秀平手相占い	5	大人の関係
6	血液型相性診断	6	七曜姓名鑑定	6	動物キャラナビ
7	最後の琉球ユタはる	7	安斎流開運鑑定	7	男心の本当と嘘
8	花凛100万人感涙サロン	8	新宿の母	8	スピリチュアル夢診断
9	ｼﾞｮﾝﾍｲｽﾞ英国占星術	9	橋本京明ラスト陰陽師	9	性格美人の法則
10	運命の恋占い	10	沖縄の父◆奇跡鑑定	10	本物の心理テスト

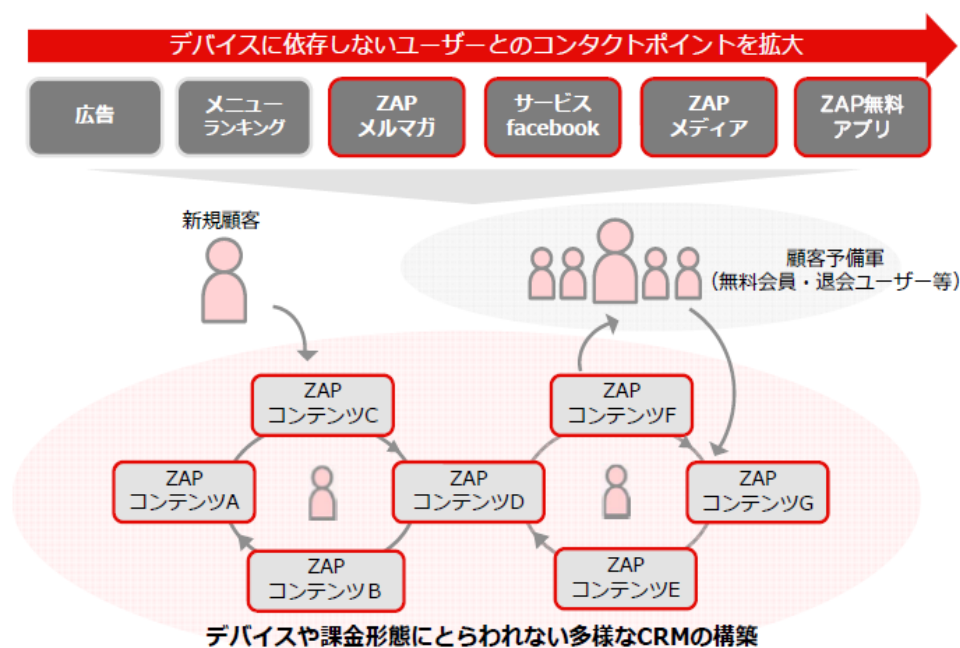
出所：同社資料、NTTドコモメニューリスト

占い以外のコンテンツにおいては、20 代～30 代の女性を中心としたユーザーに向けて「デコメ」、「待受」、「ライフスタイル」等のモバイルコンテンツを提供している。デコメとは、デコレーション（装飾）されたメール。メール本文の文字に着色したり、メールに文字以外の静止画像やアニメーション画像を利用することができ、フィーチャーフォンでは頻繁に利用されていたコンテンツであるがスマートフォンの普及によって、成長が鈍化し始めている。待受とは、主にモバイルで、何の操作もしていない待機状態のときに表示される画面。多くの場合、背景となる画像（壁紙）を主として、時刻表示やカレンダーなどを表示できるようになっている。このように、待ち受け時間中に常に起動させておくタイプのアプリケーションは待受アプリと呼ばれる。「ライフスタイル」では、「レシピ」、「美容」などといったコンテンツがある。「ライフスタイル」では占いコンテンツビジネス同様、監修者を付けており、例えばレシピでは著名料理人川越達也氏などのプロの料理人や料理研究家が監修者となっている。

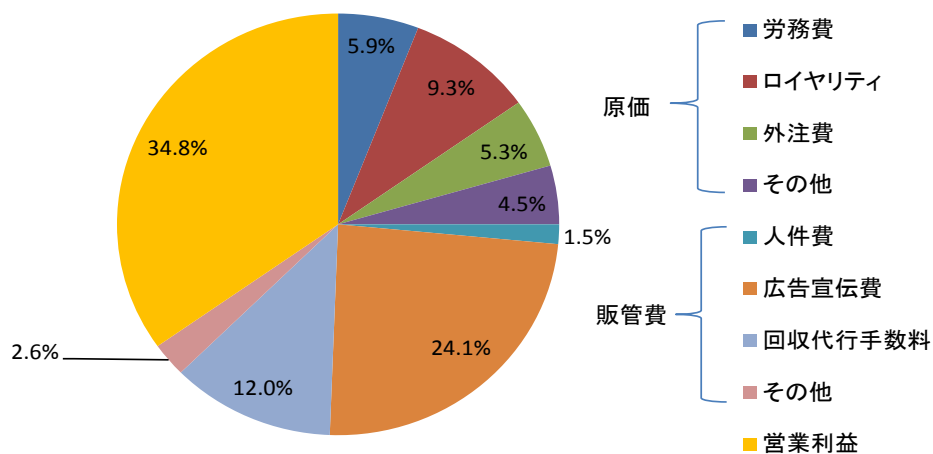
同社の多ジャンルにおよぶコンテンツ展開の狙いは、顧客の多様なニーズに対応することと、CRM ノウハウを活用することで、顧客に合ったコンテンツ・商品をメルマガ・リンク等を活用し訴求することで、LTV を最大化することである。

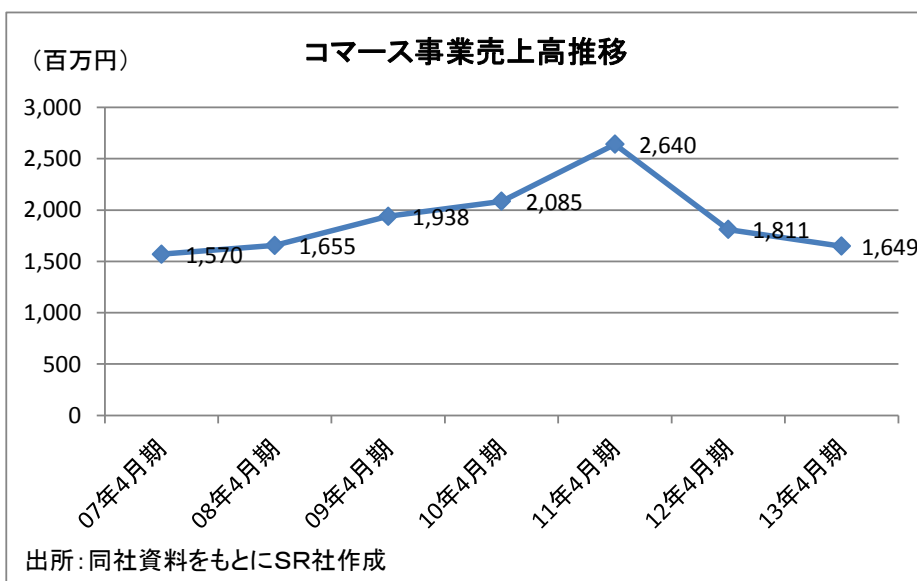
具体的には、登録情報（性別、年齢、職業、趣味）やサイトの利用状況（利用履歴、行動履

歴）から顧客一人一人の心理傾向、行動傾向、趣味嗜好をパターン化し分析することにより、女性に人気のコンテンツ（占い、デコメ、待受、ライフスタイルなど）をメルマガ・リンク等を活用し訴求している。

同社コンテンツ内における回遊モデル

出所：同社資料をもとにSR社作成

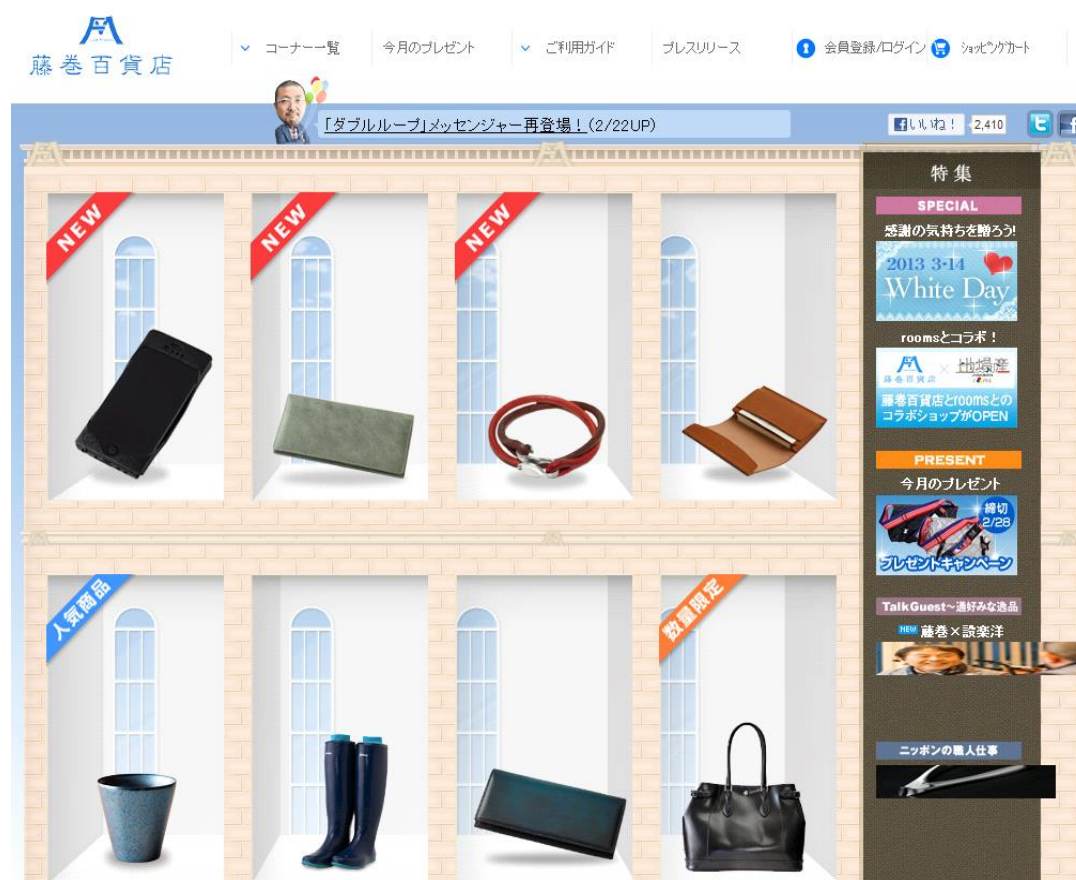
スマートフォンの普及に伴って、フィーチャーフォンの月額課金会員数は減少傾向にあるが、スマートフォンの月額課金会員数は、月額課金サイト数の増加や新メニューの充実（主要事業の主な商品の項を参照）に伴い着実に拡大し、スマートフォンの売上高はコンテンツ全体の 35%に上昇している（2014 年 4 月期第 1 四半期時点）。

同社コンテンツ事業の売上原価は、労務費、ロイヤリティ、外注費、その他で構成され、同事業の売上原価率は 25.0%と低く、高収益事業である（2013 年 4 月期）。占い結果は基本的にテキストで配信されサーバー負荷が軽く、プログラミングにより内容を自動更新・配信するため運営費が安い。

広告宣伝費が販売管理費の大部分を占め 2013 年 4 月期では対売上高比 24.1%となっているが、同社によれば、会員一人当たり取得コスト（コンテンツ事業の広告宣伝費/月額課金会員数）は意識して一定に留めている。一方、スマートフォンでは同取得コストはフィーチャーフォンよりもやや高めになっていると SR 社では推測している。

コマース関連事業

コマース関連事業の売上高は 16 億円（2013 年 4 月期）、連結売上高の 18.5%を占める。同社はコマース関連事業に関して、ポートフォリオの見直しを行い、（株）ジープラス（携帯電話の販売）を 2012 年 4 月期第 3 四半期において営業譲渡。そのため、2012 年 4 月期の同セグメントの売上高は減少している。

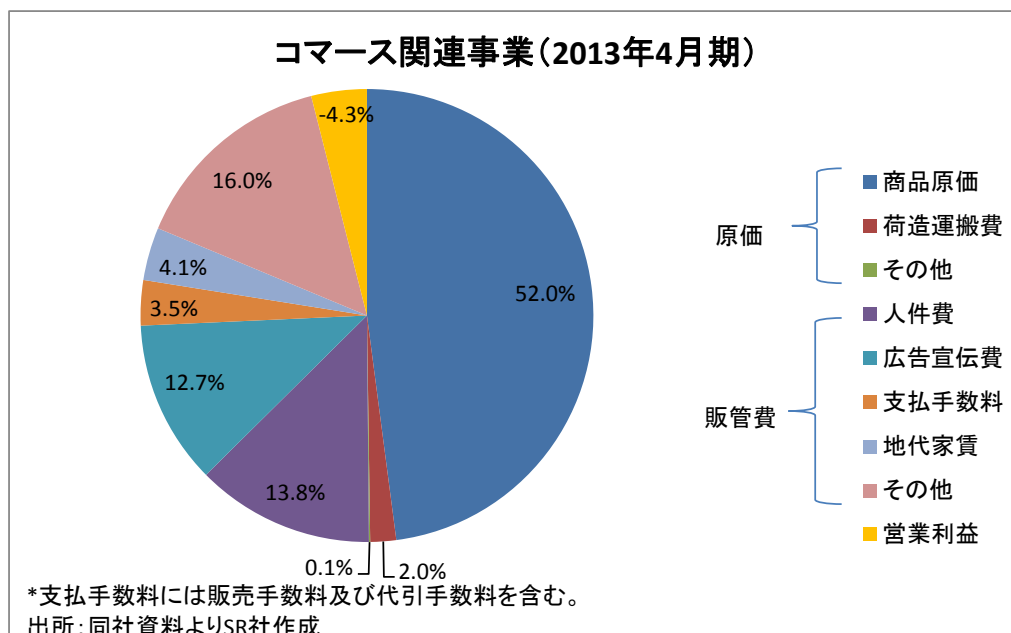
またモバイルコマースは、商品群から利用者が検索して希望商品を購入する「来店型」の通信販売から、同社の顧客それぞれに対して、商品を推奨する「提案型」の通信販売への転換を行っている。具体的に「提案型」とは、同社の運営するサイト「藤巻百貨店」に代表されるように、趣味性の高い商品においてカリスマ性が高く目利きのある専門家が厳選して、提案するというモデルである。商品が未だ決まっていないユーザー向け（専門家の提案を参考にしたい人）のサイトといえる。同社には細かくセグメント化された会員情報があり、その会員に対して高付加価値かつ独自性が高く、ユーザーに適切な商品を提案していくという「提案型」ビジネスにコマース関連事業をシフトさせている。

出所：藤巻百貨店webサイト

http://fujimaki-select.com/

藤巻幸大氏：伊勢丹においてカリスマバイヤーとして注目され、「バーニーズ・ジャパン」、「解放区（伊勢丹のコンセプトショップ）」、「リ・スタイル（伊勢丹によるセレクトショップ）」等の事業やブランドの立ち上げを担当した。独立後はアパレル会社や福助（株）の代表取締役等を経て、同社が買収した（株）ビーバイイーの社外取締役であったことから、ビジネスとしての関係が生まれた。

同社のコマース関連事業、例えば「藤巻百貨店」では、メイドインジャパンの商品にこだわっており、職人気質が高く数量が限られている商品群は一度同社に納品されてから顧客に発送される。一方、同社は物流機能を持たず、比較的数量の多い商品群は直接生産業者から発送されるようだ。いずれの場合も「藤巻百貨店」の商品として発送される。ユーザーはクレジットカードで決済し、仕入れ代金が生産業者に支払われ、残りが「藤巻百貨店」の利益となる。商品は受注してから発注を行う形式が多く、ほぼ在庫リスクはない。

「藤巻百貨店」では、取扱商品数 500 点以上を扱っており（2013 年 7 月末時点）、同社によると多くがメイドインジャパンにこだわった逸品であるため商品単価は高めのようだ。早期に「藤巻百貨店」を一つの成功モデルとして確立し、新たなジャンル（例えば、ベビー用品を扱うママ向けのサイトなど）へと展開を広げていく計画である（2014 年 4 月期に新たに 5 サイトをオープン予定）。また現時点では、同社は在庫リスクをとっていないが、将来的には自社でマーチャンダイジング（商品政策）を行うことで利益率を高めていくことも次のステップとして考えている。

*支払手数料には販売手数料及び代引手数料を含む。
出所：同社資料よりSR社作成

コマース関連事業の費用項目としては、商品原価が大きい。2013 年 4 月期末時点においては、初期費用などの先行投資・費用が嵩んでおり、利益は出ていない。

その他事業

その他事業では、中高生向けプロフィールサイト「前略プロフィール」の運営（広告収入）、法人を対象としてモバイルサイトの開発受託及び「Y!Suica」等のサイト運営のほか、新規メディアの運営や新サービスの開発などを行っている。

▶サンプルはこちら

▶サンプルはこちら

▶サンプルはこちら

出所：前略プロフwebサイト

プロフィールサイトとは、簡単な設問に回答するだけで、インターネット上に自己紹介ページを作成できるサービスのこと。サービスとしては 2002 年頃から存在していたが、大きく流行し始めたのは携帯電話のパケット定額制が定着して以降のこととなる。ユーザーの利用料金は無料で、スポンサーからの広告収入によって運営されている。同社は顧客層を広げることを狙いとして、中高生向けのサイトを運営する事業を 2012 年に楽天（株）（東証 1 部 4755）より取得した。

主要事業の主な商品

同社は、ユーザーが複数のサイトを回遊する行動特性に着目しサイト数を拡大させてきた。現在（2013 年 6 月時点）では、20 代、30 代の女性に限ることなく、中高生、ママ層、男性に至るまで幅広い会員層に向けたサービス提供を目指している。

コンテンツサイト例

占い		
	365日誕生日大占術	20年以上の鑑定実績を誇る心理･占術研究家「天城映」が完成させたオリジナル誕生日占い。
	3カ月後の未来	未来は未来でも、「3ヶ月後」にフォーカスした他とは一味違った星占い。
	血液型相性診断	血液型相性診断では、相手の血液型さえわかれば「自分のこと」、「相手のこと」、「さまざまな相性」を占える。

デコメ		
	大人のデコメ	季節やイベントのあいさつに使いやすい素材や、恋愛テーマもの等の素材を提供し、大人の女性を意識したデコメールサイト。

待受		
	いやしの楽園	医学博士監修、疲れた心と体を癒す待受＆メロディサイト。楽園写真の第一人者である「三好和義」や月光浴写真の「石川賢治」などを始めとする著名写真家の作品を待受画像を提供しているサイト。

レシピ（ライフスタイル）		
川越達也のスマイルレシピ	川越達也の スマイルレシピ	川越シェフ監修による「川越達也のスマイルレシピ」、料理の初心者でも簡単に作れて、美味しく、おしゃれで見栄えの良い料理レシピの数々を紹介している。

出所：同社資料よりSR社作成

コンテンツ事業では、2012 年 6 月よりザッパラスの占いコンテンツのサービス・ブランドとして「cocoloni」を策定、占いコンテンツと言えば「cocoloni」とユーザーが想起・認知するブランド育成を図っている。2012 年 8 月には、「占い」と「恋愛」の読み物をコラボ（連携）させたサイト「cocoloni PROLO（ココロニプロロ）」の提供を開始し、「占い」のライトユーザーの取り込みを狙っている。

出所：同社資料より

コマースサイトは、スマートフォン・PC 向け「藤巻百貨店」の他「cuna select（クーナ・セレクト）」というキッズ＆ベビー用品のセレクトショップなどの計 3 サイトの運営をしている。モバイル向けには 20 代～30 代の女性に向けた総合ショッピングサイト「ポケットマー

ケット」など計 5 サイトを運営している。

コマースサイト例

	ポケットマーケット	TVや雑誌で話題の美容アイテムや芸能人愛用のコスメ、人気ファッションブランド、有名パティシエ限定スイーツ、家電や雑貨など、話題の商品やアイテムをジャンルを越えて取り揃えた総合ショッピングサイト。
	THE NAIL SHOP	世界的なネイルアーティストAYA Fukuda氏 によるネイルチップ専門店「THE NAIL SHOP」、のコマースサイト「THE NAIL SHOP online shop」を開設。
	藤巻百貨店	元伊勢丹の名物バイヤーとして知られる藤巻幸大氏がプロデュースするWEBサイト。独自の感性を持つとされる同氏が選んだこだわりの逸品を販売するサイト。
	cuna select	妊婦や出産してからも、「同じ目線や感覚のまま商品を選ぶことができる」をコンセプトに誕生したショッピングサイト。出産祝いや内祝いに最適なオーガニックなギフトなどを取り揃えている。

出所：同社資料をもとにSR社作成

収益性分析

収益性 （百万円）	09年4月期 連結	10年4月期 連結	11年4月期 連結	12年4月期 連結	13年4月期 連結
売上総利益	6,671	7,580	7,800	6,861	6,118
売上総利益率	64.7%	67.5%	66.0%	68.0%	68.8%
営業利益	2,709	3,016	3,073	2,584	1,423
営業利益率	26.3%	26.9%	26.0%	25.6%	16.0%
EBITDA	2,957	3,259	3,528	2,909	1,998
EBITDA マージン	28.7%	29.0%	29.9%	28.8%	22.5%
利益率（マージン）	15.3%	13.7%	13.8%	15.7%	10.3%
財務指標					
総資産利益率（ROA）	21.3%	19.5%	19.9%	17.4%	9.4%
自己資本純利益率（ROE）	28.3%	25.5%	25.7%	21.3%	11.3%
総資産回転率	1.39	1.43	1.45	1.11	0.91
在庫回転率	213.4	250.4	128.5	89.3	58.8
在庫回転日数	1.7	1.5	2.8	4.1	6.2
運転資金（百万円）	1,734	1,454	1,971	1,786	1,460
流動比率	359.5%	338.4%	393.4%	537.7%	620.0%
当座比率	356.8%	334.3%	388.0%	529.8%	595.1%
営業活動によるCF/流動負債	0.14	0.14	0.96	1.03	1.23
負債比率	-46.8%	-56.5%	-58.9%	-52.3%	-40.0%
営業活動によるCF/負債合計	0.13	0.14	0.93	1.18	0.86
キャッシュ・サイクル（日）	22.5	18.3	25.8	39.3	42.1
運転資金増減	291	-280	517	-185	-326

出所：会社データよりSR社作成
*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
*売上総利益は返品調整引当金の調整額を除いて記載している。
*負債比率はネットデットを使用している。

SW（Strengths, Weaknesses） 分析

強み（Strengths）

- **高い収益力：**同社は「占い」を中心にコンテンツを量産する体制を構築し、オペレーションを標準化することにより、サイトを効率的に運用してきた。設備投資は少なく済み、従ってフリーキャッシュフローは安定してプラスで推移している。こういった高い収益力と財務の健全性は、今後の新規投資やM&A実施などの際に有利に働く上、外部環境の悪化への耐久性の高さを示すだろう。
- **F1層（20～34歳女性）からの高い支持**：同社のコア会員層は、20代から30代の女性という可処分所得の多いセグメントである。そしてこのF1層の豊富な登録データと強固な会員基盤、CRMノウハウがあり、この消費旺盛なセグメントに即したビジネス展開ができる。
- **監修者に対するブランド力：**同社は、占い師や料理人など監修者に対する訴求力が強い。監修者は自らの売上を増やすには、より会員数の多い運営会社と提携した方が有利であり、大手企業、会員数の多い運営サイトとの提携を好む傾向がある。運営サイトとしても、監修者のブランド力で集客が可能なため、人気監修者の囲い込みは重要である。

弱み（Weaknesses）

- **レガシープラットフォームへの依存が高かった：**同社は、フィーチャーフォンにおいて占いコンテンツ市場の高いマーケットシェアを保持していた。このことは、強みでもある反面、スマートフォンという新たなプラットフォームが普及しつつある現在（2013年4月期以降）において、同社は人材強化を含めビジネスの再構築を強いられている。過去のトラックレコードを鑑みれば、同社がスマートフォンにおいても高いシェアを保持していく可能性は高いが、現時点においては試行段階である。
- **既存事業がニッチ市場へ特化：**同社が現行のポジションを築く上で、プラスに寄与したニッチ市場への特化は、逆にいえば、同社の専門性が特定分野に絞られていることである。新規事業を立ち上げる際には、その専門性を活かしきれるか否かは現段階では不透明さを残し、コマース関連事業は2013年4月期までのところ収益寄与は限定的である。
- **既存事業が国内市場に依存：**国内市場においては成長余地が限られている一方、海外市場には同社の国内での成功モデルやノウハウを活用していけば大きなポテンシャルがあると考えられ、同社はその展開に着手した。一方、同社は2012年4月期までは国内市場に依存していたため、海外展開に関しては現地の情報や言語の問題など、クリアしなければならない点も多い。2012年12月に買収したDaily Insight Groupを軸に海外展開を図っている点は、正しい戦略として評価できよう。大々的に成功できるか否かはまだ不透明な状態であるが、2013年6月時点では順調に推移しており、今後の展開が期待される。

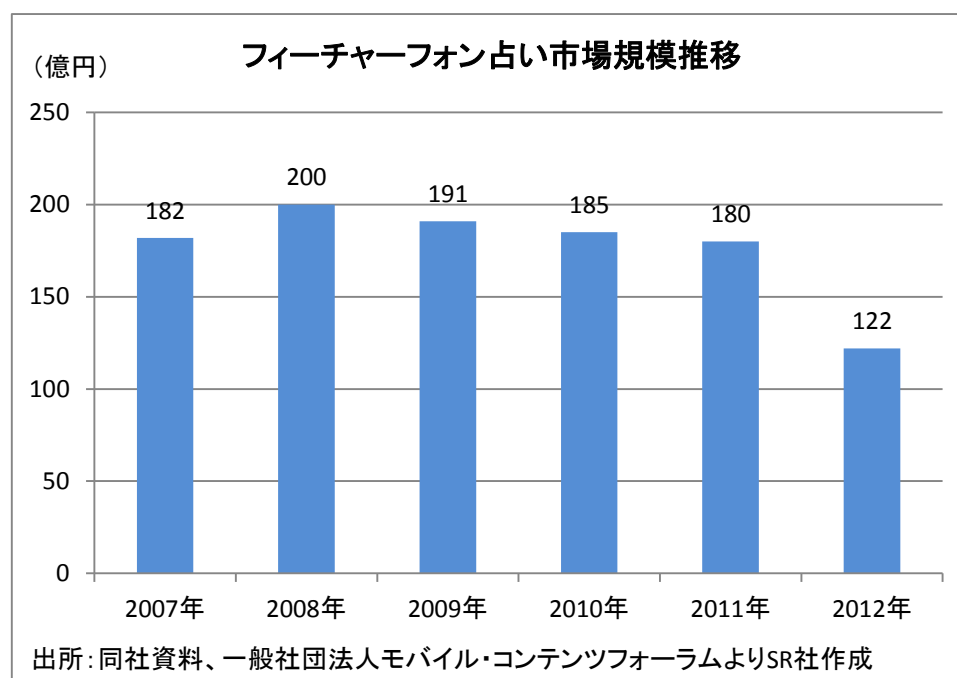
市場とバリューチェーン

マーケット概略

コンテンツ市場

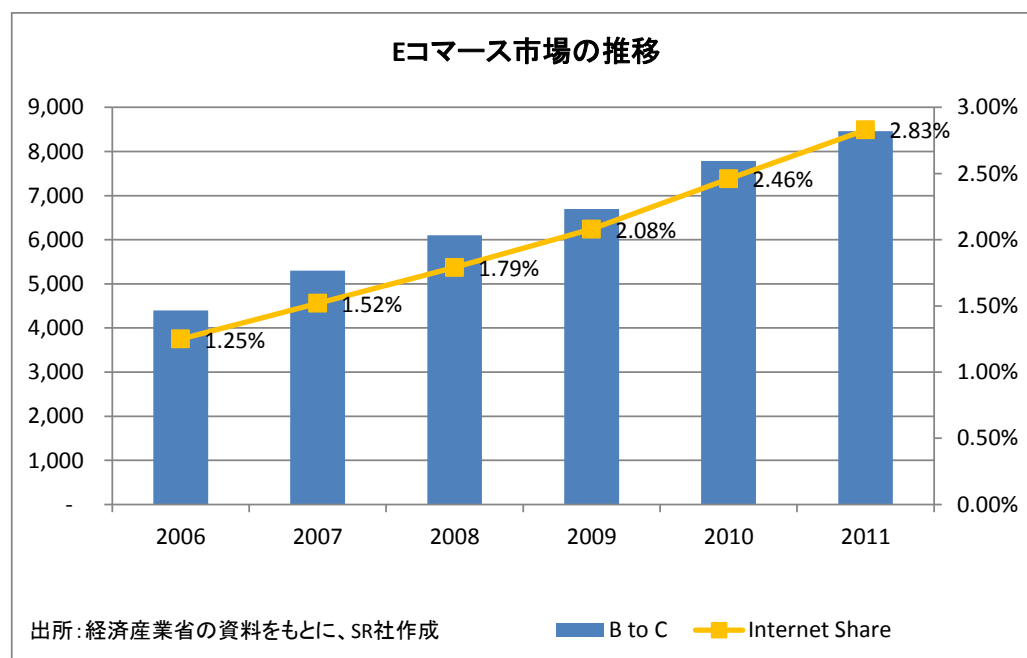
モバイルビジネスを取り巻く環境については、モバイルコンテンツ市場とモバイルコマース市場をあわせた、モバイルコンテンツ関連市場が 2011 年度には 1 兆 9,061 億円（前年比 15.2%増）となり、モバイル関連市場の拡大傾向が継続している（出所：同社資料、2011 年モバイルコンテンツ関連市場規模）。また、モバイルコンテンツ市場 7,345 億円（前年比 13.6%増）のうち、フィーチャーフォン市場は 6,539 億円（前年比 1.1%増）とほぼ横ばいで推移したものの、スマートフォン市場 806 億円が新たに加算され、その急激な伸びがモバイルコンテンツ市場の牽引役となっている。なお、スマートフォンの市場規模は 2011 年度より調査が開始された。

一般社団法人モバイルコンテンツフォーラムの資料によると、占いコンテンツの市場はフィーチャーフォン向けが 122 億円（2012 年）となっており、同社のシェアは 30%前後である。

出所：同社資料、一般社団法人モバイル・コンテンツフォーラムよりSR社作成

一方、スマートフォン向けの占いコンテンツ市場規模は定かではないが（2013 年 6 月時点）、（株）インプレス R&D が 2012 年 11 月に発表した調査結果によると、スマートフォン端末の普及率は 39.8%となり、2011 年 10 月の 22.9%、2012 年 5 月の 29.9%から大きく上昇した。スマートフォンユーザーの 4 割は 2012 年度からスマートフォンを利用開始しており、普及が拡大している。特に男性 20 代（58.9%）、女性 20 代（58.5%）、男性 30 代（53.7%）、

男性 10 代（51.7%）で利用率が高く、非利用者のうち利用を検討している層は 65.5%と高い水準となっている。また、出荷ベースによる携帯電話のスマートフォン比率では、2012 年が 73.3%（推定）だったのに対し、2016 年には 85.6%が予想されている（出所：MM 総研）。コンテンツ単価の高いスマートフォンのユーザー基盤が拡大するにつれ、占いコンテンツ市場の伸長も期待される。一方で占いコンテンツ市場は、有名な占い師が現れるとブームとなり短期的に市場を押し上げることがあるようだ。

コマース市場

経済産業省の調査によれば、2011 年（暦年）の E コマース（BtoC）市場規模は、2010 年調査の 7 兆 7,880 億円と比較すると、対前年比 8.6%増の 8 兆 4,590 億円に達したように、市場規模は堅調に成長している。また、E コマースの全小売売上高に占める比率は、2011 年は 2.83%、前年の 2.46%から着実に伸びている。同数値は全米では 5%程度もあり（出所：eMarketer.com、US Census Bureau）、まだまだ伸び代はあると SR 社では考える。

同省の調査によれば、市場規模の拡大に寄与した業種として、医薬化粧品（対前年比 34.6%増）、衣料・アクセサリー（同 28.6%増）、食料品（同 122.0%増）などが挙げられる。これらは同社が手掛けるコマース関連事業（オーガニックコスメ、藤巻百貨店など）において扱われている商品群である。2007 年～2011 年の 5 カ年で比較すると、医薬化粧品では 2007 年の 1,410 億円から 2011 年の 4,200 億円に成長（4 年間で 2.98 倍）、衣料・アクセサリーでは 2007 年の 570 億円から 2011 年の 1,440 億円に成長（同 2.52 倍）、食料品では 2007 年の 2,510 億円から 2011 年の 5,320 億円に成長（同 2.12 倍）しており、2 倍以上に市場

規模を拡大している。また、同資料によると、EC化比率は医薬化粧品で3.64%（前年2.85%）、衣料・アクセサリーで1.12%（同0.88%）、食料品で0.85%（同0.71%）となっている。

顧客

コンテンツ事業においては20代から30代半ばの女性が主要セグメントであり、全体の7～8割を占める。その他事業の「前略プロフィール」では中高生向け、コマース関連事業では20代から30代半ばの女性に加え、男性や30代～40代にかけてのママ層を対象にしたサイト（藤巻百貨店や、cuna selectなど）も含まれる。ニッチエリアを対象としていることから、価格圧力は低い。

サプライヤー

占いコンテンツにおいてのサプライヤーは監修者である占い師となる。同社の委託先となる占い師は100名を超える。メディア露出の高い著名占い師は当然のことながら人気があり、人気占い師を含めた数多くの占い師の囲い込みは重要である。

コマース事業におけるサプライヤーは、商品を供給している生産業者となり、食料品から衣料品まで幅広いジャンルとなる。

参入障壁

監修者は、会員数の多い運営サイトとの提携を好む傾向があり（自らの収入に結び付くため）、企業規模が監修者の囲い込みに有効であり、参入障壁、差別化要因となっている。

一方、コマース関連事業における参入障壁は低い。このことは同社も十分認識しており、価格訴求ではなく提案型の商品展開で差別化を図っている。

競合環境

同社および「2011年モバイルコンテンツ関連市場規模調査」によると、同社はモバイル占いコンテンツ市場において30%前後の市場シェアを誇る。競合先としては、（株）メディア工房（東証マザーズ3815）、（株）エムティーアイ（ジャスダック9438）、未上場では、（株）ポッケ（（株）ベルシステム24の子会社）などが挙げられる。メディア工房は占いコンテンツの専業として事業展開しているが、売上規模は同社の1/4程度（2012年度）である。

過去の財務諸表

2013 年 4 月期通期業績

2013 年 6 月 13 日、同社は 2013 年 4 月期通期業績を発表した。

売上高・売上総利益
2013 年 4 月期の売上高は 88.9 億円（前年比 11.9%減）となった。

コンテンツ事業においては、モバイルユーザーのフィーチャーフォンからスマートフォンへの移行が進むなか、拡大するスマートフォンユーザーのニーズを取り込むべく、新規コンテンツの投入や個別課金メニューの充実などに積極的に取り組んだ。2013 年 4 月期においては、フィーチャーフォンとスマートフォンを合わせたモバイル向け公式コンテンツでは 194 サイト、PC コンテンツでは 110 サイトの新規投入を行った。一方、事業環境の変化に伴い主力のコンテンツ事業の収益動向が変化し（フィーチャーフォン向け公式コンテンツの月額課金対象者数の減少）、コンテンツ事業の売上高は 66.9 億円（前年比 15.4%減）となった。

第 4 四半期末におけるスマートフォン会員数は 35.8 万人（前四半期末 32.4 万人）と着実な増加傾向が続いている。フィーチャーフォン会員数においては 101.8 万人（前四半期末 108.3 万人）引き続き減少傾向が続くものの、スマートフォン・フィーチャーフォンを合わせた総計会員数の推移をみると減少に底打ち感も出始めた。

コマース関連事業では商品ラインナップの拡充を図る他、今期から立ち上げた新規コマースサイトの育成にも注力した。「藤巻百貨店」においては、知名度向上や、商品ラインの充実に努めるなど積極的な施策が奏功し着実に成長を続けているものの、ベビー用品を取り扱う「cuna select」などその他の新規コマースサイトの立ち上がりが遅れているほか、モバイルコマースの売上が引き続き減少基調で推移した。結果、コマース関連事業の売上高は 16.5 億円（前年比 8.9%減）となった。

海外事業では、同社子会社である Zappallas,Inc.（U.S.）のもとで、米国で占いビジネスを展開する Daily Insight Group の事業譲受が 2012 年 12 月 14 日に完了し、第 3 四半期（11－1 月期）より連結対象となっている。新たに事業セグメントを「海外事業」として新設し、売上高は 1.4 億円（うち第 4 四半期で 1.2 億円）となった。日米双方の強みを活かし、シナジーの創出に向けた取り組みを始動した。

その他の事業については、主に中高生向けのプロフィールサイト「前略プロフィール」における広告販売、モバイルサイト開発受託及び「Y! Suica」等のサイト運営に引き続き注力したほか、新規サイト及び新サービスの開発等に積極的に取り組み、売上高は 4.1 億円（前年比 10.9%増）となった。

営業利益（営業利益率）

2013年4月期の営業利益は14.2億円（前年比44.9%減）となった。セグメント利益は、コンテンツ事業が23.3億円（前年比28.0%減）、コマース関連事業が0.71億円のセグメント損失（前年は、0.85億円のセグメント損失）、海外事業が0.01億円のセグメント損失（のれん償却後）、その他事業が0.7億円のセグメント損失（前年は1.3億円のセグメント利益）となった。コンテンツ事業においてスマートフォンへの移行が進む中、広告出稿量を大幅に増加させたことや、コマース関連事業において新規サービスの立ち上がりの遅れに加え、先行費用が嵩んだことなどが影響している。また、海外事業では第4四半期においてスタッフの増員など体制基盤の強化に着手した。

同社は、第3四半期決算発表時において、通期業績予想を修正しているが、ほぼ修正予想通りでの着地となった。

経常利益

営業外収益として、為替差益（海外子会社）が2.2億円計上されており、2013年4月期の経常利益は16.6億円（前年比36.2%減）となった。

当期純利益

2013年4月期の当期純利益は9.2億円（前年比41.9%減）となった。減損損失として2.7億円を計上している。

2013年4月期第3四半期業績

売上高・売上総利益

2013年4月期第3四半期（累計）の連結売上高は66.3億円（前年同期比14.0%減）となった。収益減少は、事業環境の変化に伴い主力のコンテンツ事業の収益動向が変化したほか、コマース関連事業の商品ラインナップ見直しにより、今期より新サイトの運営に着手し始めたことが主な要因である。

コンテンツ事業においては、モバイルユーザーのフィーチャーフォンからスマートフォンへの移行が進むなか、拡大するスマートフォンユーザーのニーズを取り込むべく、新規コンテンツの投入や個別課金メニューの充実など継続して取り組んだ。第3四半期連結累計期間においては、フィーチャーフォンとスマートフォンを合わせたモバイル向け公式コンテンツでは191サイト、PCコンテンツでは75サイトの新規投入を行った。結果、コンテンツ事業の売上高は51.4億円（前年同期比14.0%減）となった。

また、コマース関連事業では付加価値の高い商材の取り扱いに注力し、商品ラインナップの拡充を図る他、今期から立ち上げた新規コマースサイトの育成にも注力した。「藤巻百貨店」においては、知名度向上や、商品ラインの充実に努めるなど積極的な施策が奏功し着実に成

長を続けているものの、ベビー用品を取り扱う「cuna select」などその他の新規コマースサイトの立ち上がりが遅れているほか、モバイルコマースの売上は引き続き減少基調で推移している。結果、コマース関連事業の売上高は 12.5 億円（前年同期比 19.1%減）となった。

海外事業では、同社子会社である Zappallas,Inc.（U.S.）のもとで、米国で占いビジネスを展開する Daily Insight Group の事業譲受が 2012 年 12 月 14 日に完了し、第 3 四半期（11－1 月期）より連結対象となっている。新たに事業セグメントを「海外事業」として新設し、売上高は 0.2 億円となった。日米双方の強みを活かし、シナジーの創出に向けた取り組みを始動した。

その他の事業については、主に中高生向けのプロフィールサイト「前略プロフィール」における広告販売、モバイルサイト開発受託及び「Y! Suica」等のサイト運営に引き続き注力するほか、新規サイト及び新サービスの開発等に積極的に取り組み、売上高は 2.1 億円（前年同期比 18.0%増）となった。

営業利益（営業利益率）

2013 年 4 月期第 3 四半期（累計）の連結営業利益は 12.0 億円（前年同期比 41.3%減）となった。セグメント利益は、コンテンツ事業が 19.3 億円（前年同期比 23.7%減）、コマース関連事業が 0.35 億円のセグメント損失（前年同期は、0.12 億円のセグメント損失）、海外事業が 0.02 億円、その他事業が 1.0 億円のセグメント損失（前年同期は 0.7 億円のセグメント利益）となった。コンテンツ事業においてスマートフォンへの移行が進み、広告出稿量を大幅に増加したことや、コマース関連事業において新規サービスの立ち上がりの遅れに加え、先行費用が嵩んだことなどが影響している。

経常利益

営業外収益として、為替差益（海外子会社）が 1.3 億円計上されており、2013 年 4 月期第 3 四半期（累計）の連結経常利益は 13.4 億円（前年同期比 34.6%減）となった。

当期純利益

2013 年 4 月期第 3 四半期（累計）の連結当期純利益は 8.9 億円（前年同期比 28.7%減）となった。前年に減損損失として 0.46 億円を計上していた反動もあり、減益率は経常利益と比較しやや緩やかになっている。

損益計算書

損益計算書 （百万円）	09年4月期 連結	10年4月期 連結	11年4月期 連結	12年4月期 連結	13年4月期 連結
売上高					
コンテンツ事業	8,079	8,828	8,920	7,911	6,694
前年比	24.1%	9.3%	1.0%	-11.3%	-15.4%
コマース関連事業	1,938	2,085	2,640	1,811	1,649
前年比	17.1%	7.6%	26.6%	-31.4%	-8.9%
海外事業					141
前年比					-
その他	291	312	253	366	406
前年比	-24.6%	7.1%	-18.8%	44.6%	10.9%
売上高	**10,308**	**11,225**	**11,813**	**10,088**	**8,890**
前年比	20.6%	8.9%	5.2%	-14.6%	-11.9%
売上原価	3,638	3,644	4,014	3,228	2,771
売上総利益	**6,671**	**7,580**	**7,800**	**6,861**	**6,118**
前年比	31.0%	13.6%	2.9%	-12.0%	-10.8%
売上総利益率	64.7%	67.5%	66.0%	68.0%	68.8%
返品調整引当金繰入額	-	-	-	32	-
返品調整引当金戻入額	-	-	-	14	10
差引売上総利益	6,671	7,580	7,800	6,843	6,129
販売費及び一般管理費	3,961	4,565	4,726	4,259	4,706
売上高販管費比率	38.4%	40.7%	40.0%	42.2%	52.9%
営業利益	**2,709**	**3,016**	**3,073**	**2,584**	**1,423**
前年比	44.8%	11.3%	1.9%	-15.9%	-44.9%
営業利益率	26.3%	26.9%	26.0%	25.6%	16.0%
営業外収益	20	40	19	18	239
営業外費用	33	15	3	7	7
経常利益	**2,696**	**3,041**	**3,090**	**2,594**	**1,655**
前年比	43.2%	12.8%	1.6%	-16.0%	-36.2%
経常利益率	26.2%	27.1%	26.2%	25.7%	18.6%
特別利益	10	2	7	56	0
特別損失	6	322	233	98	296
法人税等	1,111	1,177	1,233	970	428
税率	41.2%	43.2%	43.1%	38.0%	31.5%
少数株主利益	7	12	4	3	14
当期純利益	**1,581**	**1,532**	**1,626**	**1,579**	**917**
前年比	53.8%	-3.1%	6.1%	-2.9%	-41.9%
利益率	15.3%	13.7%	13.8%	15.7%	10.3%

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

貸借対照表

貸借対照表 （百万円）	09年4月期 連結	10年4月期 連結	11年4月期 連結	12年4月期 連結	13年4月期 連結
資産					
現金・預金	2,939	3,278	4,084	4,296	4,189
有価証券	1,405	503	603	504	504
売掛金	2,262	1,918	2,413	2,092	1,697
貸倒引当金	-33	-31	-36	-30	-15
たな卸資産	12	17	46	27	68
繰延税金資産	98	141	100	132	80
その他	37	54	55	78	202
流動資産合計	**6,721**	**5,880**	**7,264**	**7,098**	**6,724**
建物	57	95	82	66	59
機器	29	48	55	109	79
有形固定資産合計	**86**	**144**	**137**	**175**	**137**
投資有価証券	605	697	629	608	500
繰延税金資産	143	133	189	194	226
その他	145	222	224	250	124
投資その他の資産合計	**893**	**1,052**	**1,042**	**1,053**	**850**
ソフトウエア	212	212	244	468	369
のれん	227	214	49	586	1,992
その他	10	42	38	38	53
無形固定資産合計	**449**	**468**	**331**	**1,092**	**2,415**
固定資産合計	**1,428**	**1,664**	**1,510**	**2,320**	**3,402**
資産合計	**8,148**	**7,544**	**8,774**	**9,417**	**10,126**
負債					
買掛金	540	480	487	332	304
未払金	391	346	537	485	454
未払賞与	-	-	51	-	-
短期有利子負債	-	-	-	32	191
未払法人税等	775	635	646	349	0
その他	163	276	126	122	135
流動負債合計	**1,870**	**1,738**	**1,846**	**1,320**	**1,085**
長期有利子負債	-	-	-	63	631
その他	2	-	-	1	1
固定負債合計	**2**	**0**	**0**	**64**	**632**
有利子負債（短期及び長期）	-	-	-	**95**	**821**
負債合計	**1,872**	**1,738**	**1,846**	**1,384**	**1,716**
純資産					
資本金	1,439	1,446	1,452	1,458	1,464
資本剰余金	1,364	1,371	1,378	1,384	1,390
利益剰余金	3,435	4,436	5,543	6,600	6,953
自己株式	-	-1,496	-1,496	-1,496	-1,419
その他の包括利益累計額合計	1	0	-2	0	-41
新株予約権	-	-	-	38	-
少数株主持分	37	49	52	48	63
純資産合計	**6,276**	**5,806**	**6,928**	**8,033**	**8,410**
運転資金	1,734	1,454	1,971	1,786	1,460
有利子負債合計	0	0	0	95	821
ネット・デット	-2,939	-3,278	-4,084	-4,202	-3,368

出所：会社データよりSR社作成
*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

株主還元

個別当期純利益の 30%を配当性向の目途として、期末配当を行っている。

その他情報

沿革

2000 年： サイバービズ（株）（現 （株）ザッパラス）を設立。モバイルコンテンツの企画制作・開発・運営の受託を通して、BtoC の e コマースをスタート。i モード公式コンテンツ「待受ギャラリー」の配信を開始、デジタルコンテンツ事業をスタート。

2001 年： （株）ザッパラスに社名変更。

2004 年： 占いコンテンツサイトをスタート、PC ユーザー向けにデジタルコンテンツの提供開始。

2005 年： 東京証券取引所マザーズへ上場。i モード初の無料占いポータルサイト「i 無料★占い」の配信を開始。EZweb 初の完全無料占いポータルサイト「完全オタメシ占い★2006」の配信を開始。携帯電話等の販売事業を行う（株）ジープラスを連結子会社化。

2006 年： （株）JR 東日本企画、（株）コネクトテクノロジーズと業務提携、「Suica.jp（スイカ・ジェイピー）」サービスの提供開始。携帯電話向けコンテンツの企画・開発・制作を行う（株）アレス・アンド・マーキュリーを子会社化（現、持分 48.6%の持分法適用会社）、モバイル事業における新規ビジネス領域の開拓を目的としてトランスコスモス（株）と資本・業務提携。

2007 年： ヤフー（株）との協業により、モバイル版 Yahoo！占いを当社にて運用開始。

2008 年： 総合ショッピングサイト「ポケットマーケット」をオープン。

2009 年： 東京証券取引所市場第一部へ市場変更、トランスコスモス（株）、（株）アレス・アンド・マーキュリーと共同で iPhone 向け占いアプリ『今日の星占い』の提供開始。東日本旅客鉄道（株）、ヤフー（株）、（株）JR 東日本企画とともに、Suica 専用モバイルサイト「Y! Suica」の提供開始。iPhone および Android 向け占いアプリ『タロット占い』を提供開始。

2010 年： i モード向け「ドコモマーケット」に占いアプリを提供開始。スマートフォン向け本格タロット占いコンテンツ『タロット占い Premium』の英語・中国語版を「App Store」を通じて全世界へ提供開始。

2011 年： ザッパラスの人気の占いを集めた PC 向け占いポータルサイト「cocoloni 本格占い館」を提供開始。オーガニックコスメ企画・開発・販売の（株）ビーバイイーを子会社化。

2012 年： 楽天（株）よりプロフィールサイトの「前略プロフィール」を譲受。経営資源の見直しを行い子会社の（株）ジープラスの全事業を営業譲渡。海外子会社 Zappallas,Inc.(U.S.)を設立、米国 NameMedia,Inc.より占いコンテンツ事業 Daily Insight Group を譲受。

2013 年： 占星術研究家「鏡リュウジ氏」監修の英語による占いメニューを新たに配信を開始。米国子会社、Zappallas, Inc.傘下の Daily Insight Group(DIG)が運営する「Tarot.com」の日本語版サイトをオープン。

ニュース＆トピックス

2013 年 6 月

2013 年 6 月 20 日、同社は株式分割、および配当予想の変更を発表した。

同社は、2013 年 10 月 31 日を基準日とし、普通株式 1 株につき 100 株をもって分割することを発表した。同時に単元株制度を採用し、単元株式数を 100 株（従来 1 株）に変更する。また、これに伴い、 1 株当たり期末配当予想 2,200 円を 100 分の 1 の 22 円とした。なお、配当総額に変更はない。

大株主

2013年4月時点

大株主上位10名	所有株式数の割合
川嶋真理	20.63%
ビービーエイチ　フィデリティピューリタン　フィデリティシリーズ　イントリンシック　オポチュニティズ　ファンド	6.65%
合同会社クリムゾングループ	4.94%
BARCLAYS CAPITAL SECURITIES LIMITED	1.42%
ジェーピー　モルガン　チェース　バンク　385093	1.33%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1.09%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	1.03%
ザ　チェース　マンハッタン　バンク　エヌエイ　ロンドン	0.97%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口1）	0.83%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口6）	0.71%

出所：会社データよりSR社作成

トップマネジメント

代表取締役会長兼社長である玉置真理氏（1969 年生まれ）は、1989 年（株）ダイヤル・キュー・ネットワークを設立する（代表取締役）。その後、1994 年ファミリービズ（株）（代表取締役）の設立を経て、インターキュー（株）（現 GMO インターネット（株））に入社（取締役）。2000 年にサイバービズ（株）（現同社）を設立する（代表取締役会長）。2007 年に相談役として退くが、2011 年に代表取締役会長兼社長に再就任する。

企業概要

企業正式名称

株式会社ザッパラス

代表電話番号

03-6434-1036

設立年月日

2000 年 3 月 27 日

HP

http://www.zappallas.com/

IR コンタクト

IR メール

主な連結セグメント（売上構成比）

セグメント	構成比	
コンテンツ事業	75.3	%
コマース関連事業	18.5	%
海外事業	1.6	%
その他	4.6	%

（2013 年 4 月現在）

役員

役職	氏名
代表取締役会長兼社長	玉置　真理
取締役	小楠　裕彦
取締役	柴田　幸男
取締役	中村　亮
取締役	小林　真人
取締役	美澤　臣一
常勤監査役	山口　豊義
監査役	山崎　浩史
監査役	井上　昌治

（2013 年 7 月現在）

従業員数（連結）	216 人
従業員数（単体）	160 人
平均年齢（単体）	31.5 歳
平均給与（単体）	4,634 千円

（2013 年 4 月現在）

本社所在地

150-0002

東京都渋谷区渋谷 2-12-19 東建インターナショナルビル

上場市場

東証 1 部

上場年月日

2005 年 5 月 27 日

決算月

4 月

IR ページ

http://www.zappallas.com/index.php?action=index&module=irweb

IR 電話

発行株式数（自社株式を含む）

135.310 千株 （2013 年 4 月現在）

資本金

1,464 百万円 （2013 年 4 月現在）

主要子会社

株式会社ビーバイイー

Zappallas,Inc.(U.S.)

主要取引銀行

みずほ銀行

三菱東京 UFJ 銀行

監査法人

あずさ監査法人

会社概要

株式会社シェアードリサーチは今までにない画期的な形で日本企業の基本データや分析レポートのプラットフォーム提供を目指しています。さらに、徹底した分析のもとに顧客企業のレポートを掲載し随時更新しています。

SR社の現在のレポートカバレッジは次の通りです。

アートスパークホールディングス株式会社
あい ホールディングス株式会社
アクリーティブ株式会社
株式会社アクセル
株式会社アパマンショップホールディングス
アンリツ株式会社
イオンディライト株式会社
株式会社イエローハット
株式会社伊藤園
株式会社インテリジェント　ウェイブ
株式会社インフォマート
株式会社エス・エム・エス
エレコム株式会社
エン・ジャパン株式会社
株式会社オンワードホールディングス
株式会社カイオム・バイオサイエンス
キヤノンマーケティングジャパン株式会社
グランディハウス株式会社
株式会社クリーク・アンド・リバー社
ケネディクス株式会社
株式会社ゲームカード・ジョイコホールディングス
コムシスホールディングス株式会社
株式会社ザッパラス
サトーホールディングス株式会社
株式会社サニックス
株式会社サンリオ
GCAサヴィアン株式会社
シップヘルスケアホールディングス株式会社
株式会社ジェイアイエヌ
ジャパンベストレスキューシステム株式会社
スター・マイカ株式会社
株式会社スリー・ディー・マトリックス
株式会社ダイセキ
株式会社髙島屋
タキヒヨー株式会社
株式会社多摩川ホールディングス
株式会社チヨダ
DIC株式会社
株式会社デジタルガレージ
株式会社TOKAIホールディングス
株式会社ドリームインキュベータ
株式会社ドン・キホーテ
内外トランスライン株式会社
ナノキャリア株式会社
日進工具株式会社
日本エマージェンシーアシスタンス株式会社
日本駐車場開発株式会社
株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ
株式会社ハピネット
パナソニック インフォメーションシステムズ株式会社
株式会社パルス
ピジョン株式会社
フィールズ株式会社
株式会社フェローテック
フリービット株式会社
株式会社ベネフィット・ワン
株式会社ベリテ
株式会社ベルパーク
株式会社マックハウス
株式会社 三城ホールディングス
株式会社ミライト・ホールディングス
株式会社メディネット
株式会社モブキャスト
株式会社夢真ホールディングス
株式会社ラウンドワン
リゾートトラスト株式会社
レーザーテック株式会社
株式会社ワイヤレスゲート

※投資運用先銘柄に関するレポートをご所望の場合は、弊社にレポート作成を委託するよう
各企業に働きかけることをお勧めいたします。また、弊社に直接レポート作成をご依頼頂くことも可能です。

ディスクレーマー

本レポートは、情報提供のみを目的としております。投資に関する意見や判断を提供するものでも、投資の勧誘や推奨を意図したものでもありません。SR Inc.は、本レポートに記載されたデータの信憑性や解釈については、明示された場合と黙示の場合の両方につき、一切の保証を行わないものとします。SR Inc.は本レポートの使用により発生した損害について一切の責任を負いません。
本レポートの著作権、ならびに本レポートとその他Shared Researchレポートの派生品の作成および利用についての権利は、SR Inc.に帰属します。本レポートは、個人目的の使用においては複製および修正が許されていますが、配布・転送その他の利用は本レポートの著作権侵害に該当し、固く禁じられています。
SR Inc.の役員および従業員は、SR Inc.の調査レポートで対象としている企業の発行する有価証券に関して何らかの取引を行っており、または将来行う可能性があります。そのため、SR Inc.の役員および従業員は、該当企業に対し、本レポートの客観性に影響を与えうる利害を有する可能性があることにご留意ください。

金融商品取引法に基づく表示

本レポートの対象となる企業への投資または同企業が発行する有価証券への投資についての判断につながる意見が本レポートに含まれている場合、その意見は、同企業からSR Inc.への対価の支払と引き換えに盛り込まれたものであるか、同企業とSR Inc.の間に存在する当該対価の受け取りについての約束に基づいたものです。

連絡先

http://www.sharedresearch.jp
Email: info@sharedresearch.jp

株式会社シェアードリサーチ
東京都文京区千駄木 3-31-12
電話番号　(03) 5834-8787